

**Equalita, Vol. 1 Issue 2, Desember 2019**Available online at <http://syekhnurjati.ac.id/jurnal/index.php/equalita/article/view/5229>

Diterbitkan oleh Pusat Studi Gender dan Anak LP2M IAIN Syekh Nurjati Cirebon, Indonesia

## KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN: STUDI KASUS KEPALA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI 6 KOTA CIREBON

**Asep Kurniawan\***  
IAIN Syekh Nurjati Cirebon

[asepkurniawan@syekhnurjati.ac.id](mailto:asepkurniawan@syekhnurjati.ac.id)

• **Received:** 23 Sept 2019 • **Accepted:** 4 Des 2019 • **Published online:** 11 Des 2019

**Abstract:** *So far, women's leadership is still underestimated; especially her managerial skills as a principal in an educational institution. Actually, she can lead the school and bring it to good quality. This research was intended to further uncover the conceptual skills, human skills and technical skills of female principals in State High Schools 6 Cirebon City. This research was a survey research. The respondents were 250 students. The research instrument was a questionnaire. The result showed that the principal's managerial skills of State High Schools 6 Cirebon City were very good. It could be viewed from the conceptual skills (86.4%) and human skills (83.2%) were very good. Meanwhile, technical skills were good (76.8%). Based on the results of the respondents' assessment, the technical skills of female principals of State High Schools 6 Cirebon City were lower than conceptual and human skills.*

**Keywords:** *ability, gender, assessment*

**Abstrak:** Selama ini kaum perempuan masih dipandang sebelah mata dalam kepemimpinannya, khususnya keterampilan manajerial sebagai kepala sekolah di lembaga pendidikan. Padahal kenyataannya mereka terbukti dapat memimpin sekolah dan membawanya kepada mutu yang baik. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkap lebih jauh keterampilan konseptual, keterampilan kemanusiaan dan keterampilan teknik kepala sekolah perempuan di Sekolah Menengah Umum Negeri 6 Kota Cirebon. Penelitian ini ialah penelitian survey. Respondennya ialah 250 siswa. Instrumen penelitian ialah kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah SMAN 6 Kota Cirebon secara keseluruhan adalah sangat baik. Hal ini dapat ditunjukkan dari keterampilan konseptual dikategorikan sangat baik (86,4%), begitu pula keterampilan kemanusiaan dikategorikan sangat baik (83,2%). Sedangkan keterampilan teknik dikategorikan baik (76,8%). Berdasarkan hasil penilaian responden tersebut, keterampilan teknik kepala sekolah perempuan SMAN 6 Kota Cirebon lebih rendah jika dibandingkan dengan keterampilan konseptual dan keterampilan kemanusiaan.

**Kata Kunci:** *kemampuan, gender, penilaian*

### A. PENDAHULUAN

Kesuksesan suatu sekolah dalam menyelenggarakan proses pendidikan yang bermutu acapkali dihubungkan dengan kesuksesan kepala sekolahnya dalam

---

\* Corresponding Author, Email: [asepkurniawan@syekhnurjati.ac.id](mailto:asepkurniawan@syekhnurjati.ac.id)

memanfaatkan semua sumber daya yang ada. Diantara sumber daya dimaksud utamanya ialah Sumber Daya Manusia (SDM), yakni karyawan dan guru yang dapat melahirkan output pendidikan, proses belajar mengajar dan proses pendidikan yang bermutu secara keseluruhan. Manajemen SDM yang baik di suatu sekolah tidak bisa dilepaskan dari mutu kepemimpinan kepala sekolahnya.

Pada hakikatnya, kepemimpinan ialah seni mengarahkan dan mempengaruhi orang dengan cara kerjasama, kehormatan, kepercayaan, dan kepatuhan yang semangat dalam mencapai tujuan organisasi (Klingborg dan Moore, 2006: 280). Kesuksesan kepala sekolah dalam merealisasikan tujuan utamanya ditentukan oleh kepiawaiannya dalam manajemen sekolah yang dipimpinnya.

Dalam kaitannya dengan perkembangan zaman, banyak kaum perempuan yang telah banyak berkontribusi dalam wilayah publik khususnya dalam dunia pendidikan.<sup>2</sup> Meningkatnya partisipasi kaum perempuan dalam dunia pendidikan baik sebagai guru maupun kepala sekolah juga sudah dapat merubah pandangan orang tentang kepemimpinan. Diantara dampaknya ialah lembaga atau organisasi pendidikan dewasa ini tidak lagi membedakan jenis kelamin dan status sosial dalam hal memilih kepemimpinan. Saat ini telah banyak kepala sekolah dan guru perempuan, yang sudah mencapai keseimbangan ideal. Berdasarkan Pusat Data dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan (2016) ada 1,015,645 kepala dan guru sekolah dasar perempuan baik swasta maupun negeri di seluruh propinsi (34 propinsi) di Indonesia dari total 1,485,602. Artinya kepala dan guru SD perempuan sudah mencapai 68,37%. Sementara itu kepala dan guru SMP perempuan baik swasta maupun negeri berjumlah 381,797 dari total 628,052 kepala SMP di seluruh Indonesia (2016a) atau 60,79%. Di tingkat SMA baik swasta maupun negeri dari 307,751 kepala sekolah dan guru 181,244 adalah perempuan (2016b) atau 58%. Sedangkan di SMK baik negeri maupun swasta ada 151,819 kepala sekolah dan guru perempuan dari total 292,212 (2016c) atau 51,96%. Fakta statistic ini menunjukkan betapa kaum perempuan sudah banyak berkiprah dalam dunia pendidikan, bahkan partisipasinya lebih dominan dibandingkan dengan laki-laki, terbukti di semua jenjang pendidikan jumlah kepala sekolah dan guru perempuan di atas 50%.

Fakta yang lain pula menjelaskan bahwa banyak penelitian menemukan bahwa perempuan lebih sukses sebagai manajer suatu lembaga atau mendidik siswanya (Taqi dan Darwish, 2015: 182-186; Kelleher, 2011; Mavrogeni, 2005) sebab pengaruh peran mereka sebagai figur ibu yang sudah terbiasa mendidik anak-anaknya di dalam

keluarga. Hasil penelitian Awan dan Riasat (2015) merekomendasi kebijakan untuk mempekerjakan lebih banyak guru perempuan di tingkat sekolah dasar untuk keberhasilan pencapaian tujuan kebijakan pendidikan. Guru perempuan dapat dengan mudah memahami dan membantu dalam menyelesaikan masalah siswa. Guru perempuan lebih berkonsentrasi dalam kegiatan mengajar. Dalam konteks yang lebih luas, karyawan di suatu perusahaan pun menganggap bahwa *General Manager* perempuan sebagai figur yang hebat sebab dapat menyeimbangkan peran ganda yang dimiliki. Efektivitas kerja dan kepemimpinan transformasional *General Manager* perempuan disukai baik oleh karyawan ataupun manajer laki-laki (Sany, dan Rahardja, 2016: 9).

Meskipun demikian, sampai sejauh ini masih ada perdebatan gagasan, apakah perempuan mempunyai kemampuan yang cukup sebagai modal untuk menjadi seorang pemimpin. Jajak pendapat yang dilaksanakan oleh UNDP mengenai persepsi dan perilaku terhadap peran perempuan dalam dunia politis, ekonomi, dan sosial menunjukkan bahwa 77,6% responden, baik laki-laki ataupun perempuan menganggap bahwa laki-laki mesti menjadi pemimpin dan pengambil keputusan di kalangan masyarakat. Temuan dari survei ini memperlihatkan bahwa masih banyak masyarakat yang masih meragukan kompetensi memimpin seorang perempuan (Haryanti, 2013: 2). Penelitian Hejase di Amerika Serikat (2013) menemukan fakta bahwa masih ada cukup banyak ketidaksetaraan dalam hal mendapatkan bayaran, mendapatkan promosi, membimbing, atau memasuki bidang-bidang tertentu. Masyarakat masih menganggap pekerjaan tertentu (seperti komando militer, jabatan tinggi perusahaan, kepresidenan, dan lain-lain), harus dikuasai laki-laki.

Berpijak pada hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa masih terdapat sejumlah masyarakat yang masih kurang mempercayai kompetensi perempuan dalam memimpin. Padahal diantara kesuksesan kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah ditentukan oleh gaya kepemimpinannya (Barlian, 2013: 32). Bukan disebabkan jenis kelamin atau gender (Wood, 2012: 345). Gaya kepemimpinan ialah sesuatu yang melandasi sikap seseorang dalam mendorong perilaku pada banyak situasi interpersonal (Atmodiwiryo dan Siswanto, 1993: 6).

Dalam penelitian ini, yang menjadi fokus ialah kepemimpinan perempuan di Sekolah Menengah Atas Negeri 6 Kota Cirebon, yang notabene SMAN sekota Cirebon banyak didominasi oleh kepala sekolah laki-laki. Karena dari 9 SMAN, hanya ada 3 kepala sekolah perempuan, yaitu di SMAN 3, 6, dan 7. Berkaitan dengan teori

feminisme kontemporer bahwa ada kecenderungan gaya kepemimpinan yang tidak sama antara perempuan dan laki-laki sebab karakteristik ataupun sifat yang melekat pada diri keduanya sehingga akan bisa mempengaruhi roda kepemimpinannya (Schor, et al, 1999: 8-29) dalam memajukan sekolah.

Peran kepemimpinan manajerial kepala sekolah, perempuan ataupun laki-laki, baik keterampilan konsep, kemanusiaan ataupun tehnik memberi pengaruh yang cukup signifikan terhadap perkembangan mutu sekolah. Dalam organisasi pendidikan, seorang perempuan mempunyai hak yang tidak berbeda dengan laki-laki untuk menempati jabatan sebagai manajer atau kepala sekolah, sebab perempuan memiliki potensi yang tidak kalah dengan laki-laki dalam kepemimpinan, bahkan dalam banyak kasus tertentu banyak ditemukan sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah perempuan justru sekolah malah semakin maju (Endarwati, Komariah, dan Wulandari, 2017). Dengan demikian, nampaknya penting untuk dapat diungkapkan lebih jauh kepemimpinan kepala sekolah perempuan ditinjau dari keterampilan manajerialnya di sekolah.

## **B. METODOLOGI PENELITIAN**

Jenis penelitian ini ialah penelitian survey. Subjek penelitian ialah kepala sekolah dan guru-guru. Instrumen pengumpulan data yang utama adalah angket tertutup. Teknik analisis data adalah analisis statistik deskriptif guna mengungkap sejauhmana tingkat keterampilan manajerial kepala sekolah dengan menggunakan formula dari Sari, et al (2018: 20), yakni Rendah, Sedang, Tinggi. Berpijak dari hasil perhitungan statistik deskriptif yang diambil dari hasil angket keterampilan manajerial kepala sekolah perempuan digambarkan dalam kriteria prosentase, yaitu (1) apabila mempunyai kesesuaian 81 – 100% = sangat baik, (2) apabila mempunyai kesesuaian 61 – 80% = baik, (3) apabila mempunyai kesesuaian 41 – 60% = cukup, (4) apabila mempunyai kesesuaian 21 – 40% = kurang, dan (5) apabila mempunyai kesesuaian 0 – 20% = kurang sekali (Arikunto, 2003). Responden penelitian ini adalah para siswa kelas X, XI, dan XII sejumlah perhitungan sampel 250 responden yang dipilih dari populasi 396 siswa. Artinya hal ini menyangkut sampel yang besar dengan maksud untuk dapat mengurangi tingkat error karena mendekati populasi. Setelah itu responden dipilih secara random dan mewakili 11 kelas (rombongan belajar) secara merata.

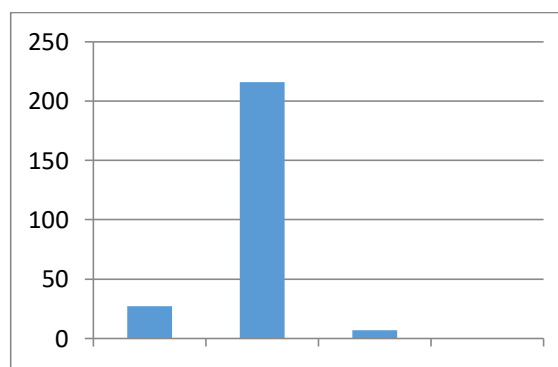
## C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### *Conceptual Skill* Kepala Sekolah Perempuan

*Conceptual Skill* atau keterampilan konseptual ini ialah yang berhubungan dengan beberapa hal, yaitu: (1) membuat visi, misi dan tujuan sekolah dengan jelas; (2) merancang program pendidikan secara realistis berdasarkan kriteria-kriteria yang bisa diukur; (3) menetapkan berbagai upaya strategis guna pencapaian misi dan tujuan sekolah; (4) membuat detail tugas semua guru dan karyawan sekolah secara jelas; (5) mengembangkan program-program ekstrakurikuler unggulan; (6) menyelenggarakan proses belajar-mengajar yang berpusat pada peserta didik (*student centered learning*); (7) mendapatkan sejumlah sumber finansial yang dibutuhkan untuk membiayai kegiatan operasional pendidikan; (8) menganalisis berbagai faktor kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threat*) yang dihadapi sekolah; (9) mempunyai keberanian untuk melakukan berbagai perubahan yang mengarah kepada keadaan yang lebih baik; dan (10) mempunyai banyak ide inovatif bagi perkembangan kemajuan sekolah.

Bertitik tolak dari hasil kuesioner yang diberikan kepada 250 responden dan sesudah dianalisis statistik deskriptif, dapat diungkapkan bahwa keterampilan konseptual kepala SMAN 6 Kota Cirebon mendapatkan *Mean* (M) = 32,70 dan Standar Deviasi (SD) = 4,671. Berpijak pada M dan SD tersebut, dapat diketahui bahwa kategorisasi (rendah, sedang, tinggi) keterampilan konseptual kepala SMAN 6, yakni 10,8 % (27 responden) yang menganggap tinggi keterampilan konseptual kepala sekolah, 86,4 % (216 responden) yang menganggap sedang keterampilan konseptual kepala sekolah, dan 2,8 % (7 responden) yang menganggap rendah keterampilan konseptual kepala sekolah.

Untuk lebih jelas, jawaban responde tersebut dapat divisualkan sebagai berikut:



Gambar 1. Penilaian Responden terhadap Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah Perempuan

Jawaban para responden sebesar 86,4 % memperlihatkan bahwa keterampilan konseptual kepala sekolah perempuan SMAN 6 Kota Cirebon dapat dikategorikan sangat baik. Ini artinya bahwa secara studi empiris terbukti bahwa kepala sekolah perempuan mempunyai keterampilan konseptual yang sangat baik selaku pimpinan dalam manajemen pendidikan. Temuan ini secara jelas menegaskan penelitian Motlaq, *et al* (2012) bahwa keterampilan konseptual seorang pemimpin perempuan dapat meningkatkan kepuasan kerja manajer. Riset Michael Wade dan Michael Parent (2002: 71-96) menunjukkan bahwa keterampilan memimpin dalam organisasi sangat penting dan menentukan keberhasilan suatu program.

Menurut penelitian Kristiyanti dan Muhyadi (2015: 37-49) di tiga SMKN di Yogyakarta menemukan fakta bahwa para kepala sekolah perempuan dapat sukses menjalankan kepemimpinannya disebabkan sejumlah karakteristik. *Pertama*, pengambilan keputusan, yang terdiri dari: (a) berorientasi memberikan kebebasan kepada guru-guru, karyawan-karyawan dalam pengambilan keputusan yang sejalan dengan bidang kerjanya; (b) terbuka, menghargai, dan menghormati terhadap saran, ide-ide, masukan atau kritik dari para karyawan ataupun dari para guru; (c) sabar dalam memberi pemahaman dan penjelasan kepada karyawan atau guru yang belum memahami keputusan yang ditetapkan; (d) demokratis; (e) mengutamakan kerjasama; (f). menyelesaikan masalah dengan baik, dilakukan dengan menganalisis terlebih dahulu apa permasalahannya, apa penyebabnya, dan menemukan pemecahannya; (g) lebih memfokuskan perasaan dan hubungan antarpersonal dalam pengambilan keputusan; (h) memberikan kepercayaan kepada karyawan dan guru dalam pengambilan keputusan; (i) sangat berhati-hati dalam pengambilan keputusan; (j) menaati aturan; (k) mempunyai sifat yang lemah lembut. *Kedua*, membangun komunikasi, yang terdiri dari: (a) memberikan akses yang mudah; (b) menunjukkan kesan terdapat keakraban dalam berkomunikasi; (c) memahami karakter setiap bawahan; (d) memberikan akses yang mudah untuk berkomunikasi dengan kepala sekolah; (e) menciptakan hubungan yang humanis dan harmonis; (f) komunikasi dilakukan secara kolaboratif; (g) menghormati dan menghargai serta peduli terhadap bawahan; (h) sopan dalam berkomunikasi; (i) mengutamakan komunikasi antarpersonal; (j) terbuka terhadap warga sekolah dalam berkomunikasi. *Ketiga*, pemberian motivasi, yang meliputi: (a) dalam memberikan motivasi muncul sifat keibuan; (b) lebih mengutamakan pendekatan persuasif; (c) mengutamakan perasaan saat memberi teguran dan tetap saling menghormati dan

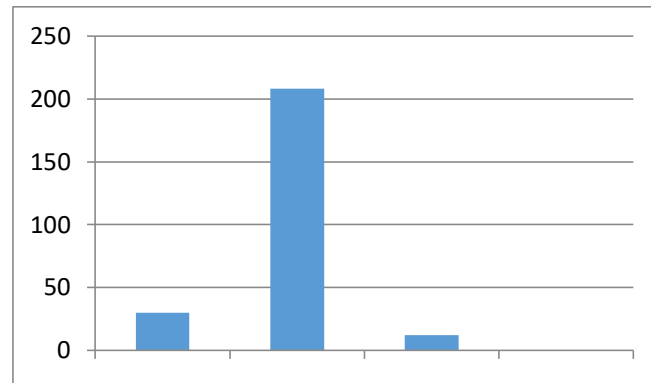
menghargai; (d) dalam pemberian teguran tidak semena-mena tetapi melihat terlebih dahulu permasalahan personal; (e) dalam pemberian teguran memperhatikan karakteristik bawahan; (f) dalam pemberian penghargaan kepada guru dan karyawan berorientasi pada pengembangan karir bawahan, meningkatkan kompetensi bawahan, dan mengembangkan studi; (g) selalu berusaha menjadi motivator; (h) tidak memberikan penghargaan dalam bentuk material (uang atau barang); (i) berusaha selalu memberikan teladan dan contoh untuk bawahan.

### **Human Skill Kepala Sekolah Perempuan**

*Human Skill* atau keterampilan kemanusiaan berhubungan dengan keterampilan kepala sekolah dalam kaitannya dengan aspek kemanusiaan. Keterampilan kemanusiaan kepala sekolah berhubungan erat dengan hubungan interaksi dan komunikasi kepala sekolah dengan sivitas sekolah. Setidaknya terdapat sejumlah indikator dalam penelitian ini yang berhubungan dengan keterampilan kemanusiaan kepala sekolah, yakni (1) meningkatkan kompetensi profesional guru-guru dan para karyawan sekolah, contoh dengan mengutus para guru untuk mengikuti sejumlah seminar dan pelatihan; b) melakukan penilaian kinerja pegawai sekolah dengan baik, sehingga memotivasi semua pegawai untuk meningkatkan dan memperbaiki kinerjanya; c) menciptakan *teamwork* yang berdedikasi tinggi dan kompak; d) memberi penghargaan yang layak kepada pegawai sekolah yang berprestasi; e) membimbing dan mengarahkan dengan baik kepada segenap pegawai sekolah; f) bernegosiasi dengan sejumlah stakeholder; g) memotivasi guru untuk berprestasi; h) mengambil keputusan secara cepat; i) melibatkan guru dalam perencanaan program-program sekolah; dan j) membimbing guru yang memiliki permasalahan dalam manajemen kelas.

Berpijak pada hasil kuesioner yang diberikan kepada 250 responden dan sesudah dianalisis statistik deskriptif, maka terungkap bahwa keterampilan kemanusiaan kepala sekolah mendapatkan *Mean* (M) = 31,25 dan Standar Deviasi (SD) = 3,824. Berdasarkan pada M dan SD tersebut diketahui kategorisasi (rendah, sedang, tinggi) keterampilan kemanusiaan kepala sekolah yakni 12 % (30 responden) yang menganggap tinggi keterampilan kemanusiaan kepala sekolah, 83,2 % (208 responden) yang menganggap sedang keterampilan kemanusiaan kepala sekolah, dan 4,8 % (12 responden) yang menganggap rendah keterampilan kemanusiaan kepala sekolah.

Penilaian responden tersebut bisa divisualisasikan sebagai berikut:



Gambar 2. Penilaian Responden terhadap Keterampilan Kemanusiaan Kepala Sekolah Perempuan

Jawaban responden sebesar 83,2 % memperlihatkan bahwa keterampilan kemanusiaan kepala sekolah perempuan SMAN 6 Kota Cirebon termasuk dalam kategori yang sangat baik. Kalkulasi statistik deskriptif ini menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan mempunyai keterampilan konseptual yang sangat baik dalam membangun hubungan dengan setiap sivitas sekolah. Wanita mempunyai gaya kepemimpinan yang demokratis. Ia memotivasi keterlibatan warga sekolah, berbagai informasi dan wewenang, serta berupaya untuk mengembangkan keberpihakan kepada pengikutnya. Mereka cenderung memimpin melalui pemberdayaan atau pelibatan dan mendasarkan pada kepandaian interpersonal, kharisma, dan wibawa dalam menggerakkan bawahannya.

Menurut Grawe dan Montgomery (1999) bahwa perempuan menilai kepemimpinan sebagai upaya untuk memfasilitasi. Dalam hal aspek pekerjaan, perempuan memperkuat kebersamaan, hubungan, dan proses. Ia memfokuskan pada kepemimpinan instruksional. Dalam praktik supervisi, perempuan sangat memperhatikan perbedaan individu peserta didik, pemahaman mengenai metode mengajarkan, tujuan pengajaran dan kurikulum. Dalam kepemimpinan pendidikan, perempuan cenderung fasilitatif dengan mempersilahkan bawahannya berkontribusi melalui bantuan, delegasi, dan motivasi. Perempuan lebih tertarik dengan mentransformasikan minat pribadi bawahannya ke arah tujuan organisasi dengan cara memperkuat partisipasi aktif, perasaan harga diri, dan berbagi informasi dan wewenang. Kepala sekolah perempuan menghabiskan lebih banyak waktunya dalam sejumlah pertemuan yang tidak terjadwal (informal) untuk mendiskusikan persoalan akademis dan pengajaran kurikulum, dan lebih dapat mempengaruhi guru-guru untuk menggunakan berbagai metode mengajar yang lebih baik.



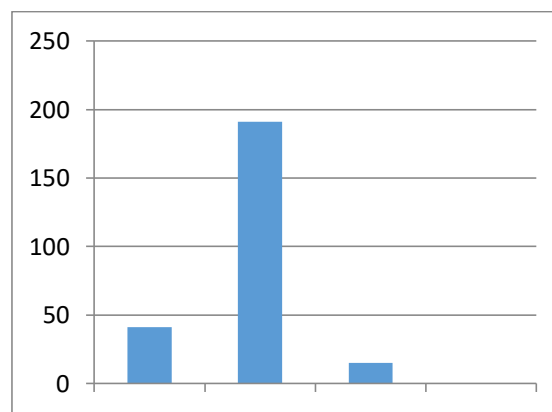
### Keterampilan Teknik Kepala Sekolah Perempuan

Keterampilan teknik diperlukan oleh kepala sekolah, selain dari keterampilan kemanusiaan dan keterampilan konseptual. Peran kepala sekolah sebagai supervisor, administrator, dan manajer di sekolah memerlukan keterampilan teknik dalam melakukan peran tersebut. Manajer memerlukan kemampuan teknis yang memadai untuk menjalankan suatu tugas tertentu yang menjadi tanggungjawabnya.

Keterampilan teknik kepala sekolah perempuan dalam studi ini berhubungan beberapa kemampuan, yaitu (a) mengatur penyimpanan peralatan dan barang-barang sekolah secara baik, sehingga tidak mudah rusak atau hilang; (b) menyelenggarakan proyek-proyek pembangunan di sekolah dengan baik, seperti menambah Ruang Kelas Baru (RKB) atau sarana belajar lainnya; (c) membuat laporan kegiatan sekolah; (d) membuat struktur organisasi sekolah yang efektif dan efisien; (e) menyusun standar dan prosedur kerja secara rinci; (f) menyusun program pembelajaran; (g) mendistribusikan jadwal mengajar guru secara proporsional; (h) menyusun RKAS bersama bendahara sekolah; (i) mahir mengoperasikan komputer dengan baik.

Berpijak pada hasil kuesioner yang diberikan kepada 250 responden dan sesudah dianalisis statistik deskriptif diketahui bahwa keterampilan teknik kepala sekolah mendapatkan Mean ( $M$ ) = 31,65 dan Standar Deviasi ( $SD$ ) = 4,297. Bertitik tolak pada  $M$  dan  $SD$  tersebut terungkap kategorisasi (rendah, sedang, tinggi) keterampilan teknik kepala sekolah perempuan, yakni 16,8 % (42 responden) yang menganggap tinggi keterampilan teknik kepala sekolah, 76,8% (192 responden) yang menganggap sedang keterampilan teknik kepala sekolah, dan 6,4% (16 responden) yang menganggap rendah keterampilan teknik kepala sekolah.

Dari penilaian responden di atas dapat disajikan dalam gambar berikut:



Gambar 3. Penilaian Responden terhadap Keterampilan Teknik Kepala Sekolah Perempuan

Pandangan para responden sebesar 76,8% memperlihatkan bahwa keterampilan teknik kepala sekolah perempuan SMAN 6 Kota Cirebon dapat dinilai baik. Dalam arti bahwa keterampilan teknik kepala sekolah perempuan SMAN 6 Kota Cirebon lebih rendah jika dibandingkan dengan keterampilan kemanusiaan dan keterampilan konseptual sebab keterampilan kemanusiaan dan keterampilan konseptual berada dalam penilaian sangat baik, sedangkan keterampilan teknik berada dalam penilaian baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa pada sisi teknis, kepala sekolah masih dibantu oleh karyawan dan guru.

Walaupun demikian, keterampilan manajerial kepala sekolah perempuan ini sangat berkaitan dan ikut menentukan mutu dan iklim organisasi yang kondusif bagi suatu lembaga pendidikan. Artinya maju atau terpuruknya sekolah adalah hasil dari efektifitas manajerial kepala sekolah yang didukung oleh sumber daya sekolah, utamanya tenaga kependidikan dan guru (Werang, 2014: 691; Mukherjee, Soma. 2013: 1). Ketiga keterampilan manajerial kepala sekolah tersebut sangat penting untuk membangun efektifitas manajemen. Walaupun kepentingan ini ditentukan oleh level suatu lembaga. Keterampilan teknis ialah yang paling utama pada level manajemen yang paling bawah (*first level manager*), keterampilan tersebut semakin berkurang apabila manajer itu naik ke level perintah. Keterampilan konseptual makin dirasakan, manakala ia semakin naik ke level *top manager* (puncak manajemen). Keterampilan personal sangat penting pada semua level organisasi. Semua manajer menunaikan tugasnya melalui orang lain. Keterampilan konseptual atau teknis yang tinggi bukan berarti apabila tidak bisa digunakan untuk mempengaruhi dan menggerakkan organisasi lainnya (Peterson dan Fleet, 2004: 1300-1301).

Menurut penelitian Damayanti (2017: 154) bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kualitas sekolah, iklim sekolah berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kualitas sekolah, dan kemampuan manajerial kepala sekolah serta iklim sekolah berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kualitas sekolah secara bersama-sama. Kemampuan manajerial kepala sekolah serta iklim sekolah merupakan faktor penting yang mesti dibangun dalam usaha merealisasikan kualitas sekolah, khususnya pada aspek output, aspek iklim kesehatan sekolah, dan aspek pengawasan. Dengan demikian pula kemampuan manajerial kepala sekolah berkaitan dengan peningkatan mutu sekolah melalui peningkatan kinerja guru-gurunya. Oleh karena ini aspek ini mesti dijadikan fokus perhatian dalam manajemen pendidikan (Kurniawan, 2017: 27-29).

#### D. SIMPULAN

Kepala sekolah SMAN 6 Kota Cirebon sebagai kepala sekolah perempuan sudah memiliki keterampilan manajerial secara keseluruhan sudah dinilai sangat baik. Hal ini dapat ditunjukkan dari keterampilan konseptual dikategorikan sangat baik (86,4%), begitu pula keterampilan kemanusiaan dikategorikan sangat baik (83,2%). Sedangkan keterampilan teknik dikategorikan baik (76,8%). Berdasarkan hasil penilaian responden tersebut, keterampilan teknik kepala sekolah perempuan SMAN 6 Kota Cirebon lebih rendah jika dibandingkan dengan keterampilan konseptual dan keterampilan kemanusiaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Atmodiwiryo, Soebagio, dan Soeranto Toto Siswanto. (1993). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Semarang: A dhie Waskita.
- Awan, Abdul Ghafoor, dan Aqsa Riasat. (2015). "Role of Female Teachers in Increasing Literacy Rate: A Case Study of District D.G.Khan, Pakistan". *An International Peer-reviewed Journal*, Vol.13, 100-108.
- Barlian, Ikbali. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*. Esensi, Divisi Penerbit Erlangga.
- Damayanti, Devi. (2017). "Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Mutu Sekolah Dasar". *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14 (1), 154-162.
- Endarwati, M. Lies, Kokom Komariah, dan Puji Wulandari. (2017). "Kekuatan Perempuan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan". *Prosiding Seminar Nasional AIMI*, Jambi 27-28 Oktober 2017.
- Grove, Roslin and Montgomery, Paula. (1999). "Females and Leadership: Bridging the Gender Gap." *Presented at the 13th Annual Conference for Women in Educational Leadership on October 24, 1999* in Lincoln, Nebraska.
- Haryanti, Ratna Dewi. (2013). "Persepsi Guru-Guru Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di SMA Negeri Se-Kota Yogyakarta". *Jurnal Hanata Widya Universitas Negeri Yogyakarta*, 2 (5), 1-13.
- Hejase, Hussin, Ziad Haddad, Bassam Charif Hamdar, dan Rasha Masha Massoud. (2013). "Female Leadership: An Exploratory Research from Lebanon". *American Journal of Scientific Research*, Issue 86, 28-52.
- Kelleher, F. (2011). *Women and the Teaching Profession: Exploring the Feminisation Debate*. London and Paris: Commonwealth Secretariat and United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- Klingborg, Donald J, dan Dale Moore. (2006). "What Is Leadership?" *Journal of Veterinary Medical Education*, 33 (2), 280-283.

- Kristiyanti, Eutrovia Iin, dan Muhyadi. (2015). "Kepemimpina Kepala Sekolah Perempuan: Studi Kasus SMKN 7, SMKN 1 Bantul, SMKN 1 Tempel". *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3 (1), 37-49.
- Kurniawan, Asep. (2011). "Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru untuk Menciptakan Sekolah yang Bermutu: Penelitian di SDIT Sabilul Huda dan SDIT Sains al-Farabi". *Jurnal Holistik*, 12 (1), 25-49.
- Mavrogeni, L. E. (2005). *The Feminisation of the Teaching Profession in Cyprus*. MA Dissertation, Institute of Education, University of London
- Motlaq, Mostafa Akbari, Maryam Akbari Motlaq, Mohsen Dareke, dan Hassan Rezaei. 2012. "The Effect of Conceptual Skills Training on the Degree of Job Satisfaction and Performance in Women Managers". Conference: The First International Conference of Women's Health.
- Mukherjee, Soma. (2013). "A Study of the Managerial Skills of School Principals to Assess their Impact and Relative Importance in Driving School's Performance". *International Journal of Education and Psychological Research (IJEPR)*, 2 (4), 1-6.
- Peterson, Tim O., dan David D. Van Fleet. (2004). "The ongoing Legacy of R.L. Katz: An Updated Typology of Management Skills". *The Journal of Emerald Research*, 42 (10), 1297-1308.
- Pusat Data dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). *Jumlah Kepala Sekolah dan Guru menurut Jenis Kelamin dan Ijazah tertinggi tiap Propinsi, Sekolah Dasar (SD)*. (Online) Tersedia: <http://statistik.data.kemdikbud.go.id/> (diakses 22 September 2019).
- Pusat Data dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan. (2016a). *Jumlah Kepala Sekolah dan Guru menurut Jenis Kelamin dan Ijazah tertinggi tiap Propinsi, Sekolah Menengah Pertama (SMP)*. (Online) Tersedia: <http://statistik.data.kemdikbud.go.id/index.php/page/smp> (diakses 22 September 2019).
- Pusat Data dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan. (2016b). *Jumlah Kepala Sekolah dan Guru menurut Jenis Kelamin dan Ijazah tertinggi tiap Propinsi, Sekolah Menengah Atas (SMA)*. (Online) Tersedia: <http://statistik.data.kemdikbud.go.id/index.php/page/sma> (diakses 22 September 2019).
- Pusat Data dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan. (2016c). *Jumlah Kepala Sekolah dan Guru menurut Jenis Kelamin dan Ijazah tertinggi tiap Propinsi, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)*. (Online) Tersedia: <http://statistik.data.kemdikbud.go.id/index.php/page/smk> (diakses 22 September 2019).
- Sany, Nukhbah, dan Edy Rahardja. (2016). "Membedah Stereotip Gender: Persepsi Karyawan terhadap Seorang General Manager Perempuan". *Diponogoro Journal of Management*, 5, (3), 1-9.

- Sari, Nurmalita, Widha Sunarno, Sarwanto. (2018). "Analisis Motivasi Belajar Siswa dalam Pembelajaran Fisika Sekolah Menengah Atas". *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 3 (1), 17-32.
- Schor, Mira, Emma Amos, Susan Bee, Johanna Drucker, María Fernández, Amelia Jones, Shirley Kaneda, Helen Molesworth, Howardena Pindell, Collier Schorr, Faith Wilding. 1999. "Contemporary Feminism: Art Practice, Theory, and Activism-An Intergenerational Perspective". *Art Journal*, 58 (4), 8-29.
- Taqi, Hanan, dan Salwa Al Darwish. (2015). "Choosing an English Teacher: The Influence of Gender on the Students' Choice of Language Teachers". *English Language Teaching* 8(12), 182-186.
- Wade, Michael, dan Michael Parent. (2002). "Relationships Between Job Skills and Performance: A Study of Webmasters". *Journal of Management Information Systems*, 18 (3), 71-96.
- Werang, Basilius Redan. (2014). "Principals' Managerial Skills, School Organizational Climate, and Teachers' Work Morale at State Senior High Schools in Merauke Regency-Papua-Indonesia". *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 3 (6), 691-695.
- Wood, Tracy Darrin. (2012). "Teacher Perceptions of Gender-Based Differences among Elementary School Teachers". *International Electronic Journal of Elementary Education*, 2012, 4 (2), 317-345.